

# ANÁLISIS DEL REBRANDING DE CAFÉ MARTINEZ

TESIS  
6969

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

Facultad de Ciencia de la  
Educación y de la Comunicación Social.  
Maestría en Comunicación Corporativa.  
Trabajo integrador final.

Estudiante: Lucía Das Airas  
Tutor: Maximiliano Bongiovanni  
Fecha de entrega: Septiembre 2019  
Teléfono de contacto: [REDACTED]

TESIS  
6969





✓

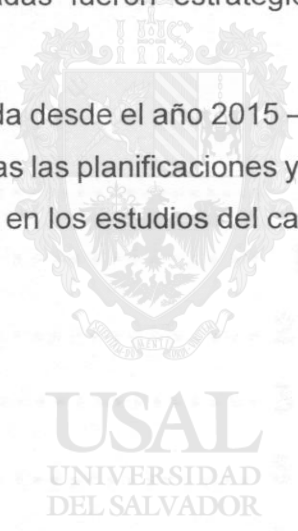
### **Resumen:**

El trabajo final de Maestría es un análisis de caso sobre la cadena de cafeterías “Café Martínez”. La marca en el 2016 ha decidido realizar un rebranding para atraer a nuevos consumidores. El siguiente trabajo analiza, evalúa y cuestiona diferentes temáticas realizadas por la compañía y, a su vez, propone nuevas acciones. Algunos de los tópicos abordados son: rol cumplen los líderes de opinión, análisis de la competencia, acontecimientos/eventos realizados por la marca, acuerdo de co-branding, entre otros.

A raíz de la experiencia desarrollada en la agencia de comunicación de la marca y de contar con estudios en el campo, el propósito de la investigación fue realizar un análisis de todos los aspectos (externos e internos) que formaron parte de este cambio. A su vez, el trabajo presenta diversas propuestas sobre los pasos a seguir y un estudio minucioso sobre si todas las herramientas apeladas fueron estratégicas en el contexto en el que se encontraban.

Esta investigación está centrada desde el año 2015 – cuando comienza la problemática- hasta principios del 2019, con todas las planificaciones y acciones de rebranding realizadas. El análisis del caso está centrado en los estudios del campo de marketing & comunicación.

CAPÍTULO I	11
CAPÍTULO II	22
CAPÍTULO III	38
CAPÍTULO IV	50
CONCLUSIÓN	64
ANEXO	69
BIBLIOGRAFÍA	98



*Handwritten signature or initials.*

## Introducción



# ÍNDICE

SINCE 1933



INTRODUCCIÓN .....	4
CAPÍTULO I .....	11
CAPÍTULO II .....	22
CAPÍTULO III .....	38
CAPÍTULO IV .....	50
CONCLUSIÓN .....	64
ANEXO .....	69
BIBLIOGRAFÍA .....	98



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR





## Introducción

El siguiente trabajo final de Maestría es un análisis sobre el rebranding de la marca de cafetería “Café Martínez”: cuáles son las estrategias apeladas para su comunicación y una investigación sobre el ecosistema presente a partir de su anuncio.

A lo largo de todo el proyecto, nos encontramos con diversos cuestionamientos que nos permitieron abordar diversas aristas sobre el tema desarrollado. Algunos de los interrogantes fueron:

- ¿Cómo se comunica al público el nuevo cambio de paradigma?
- ¿Cuáles son las herramientas de comunicación indicadas para transmitirlo?
- ¿Cuáles son los aspectos, internos y externos, que hay que tener presentes?

Luego de investigar, indagar, cuestionar y proponer, llegamos a la conclusión que el objetivo general del trabajo es poder analizar y proponer diversas herramientas de comunicación de acuerdo con el nuevo modelo de rebranding de Café Martínez.

A su vez, dentro del análisis macro de la investigación y en cada sub-temática abordada, profundizamos objetivos secundarios. Estos mismos fueron:

- Descubrir los factores externos que influyen en la estrategia de comunicación del rebranding de la marca.
- Analizar el rol de los stakeholder frente a este nuevo paradigma corporativo.
- Investigar los motivos por los cuales la cafetería decidió tomar la decisión de redirigir su imagen

El trabajo final es un estudio de caso sobre la marca Café Martínez en donde analizamos su funcionamiento y cómo es el accionar de la competencia. El proyecto de investigación es de carácter descriptivo con un profundo desarrollo de la problemática abordada.

En lo que respecta a su desarrollo de metodología es de índole cualitativo: presenta el aporte de una entrevista a Dolly Moncla, influencer de diseño con su cuenta @foxdecoblog de 240.000 seguidores. En este caso, el propósito que nos propusimos fue buscar la mirada de una influencer sobre el negocio de las marcas y para así comprender cómo es crecimiento de las redes sociales.

Por otro lado, toda la información sobre la compañía fue obtenida gracias a que formamos parte durante dos años en la agencia de comunicación de la marca y contamos con expertise en el rubro. Tomando todos estos tópicos buscamos analizar y conocer cuáles los orígenes de cómo se realizó este cambio de imagen y cuáles son las recomendaciones sobre su proceder.

La modalidad del trabajo final es un estudio de caso donde analizamos la situación de la compañía de cafeterías a raíz del rebranding realizado. El estudio está enmarcado



desde el año 2015, donde comenzó la nueva imagen, hasta el día de hoy. A su vez, investigamos la historia de la marca, sus antecedentes y formatos de venta previos al rebranding, que nos permitieron comprender varios de los procesos actuales.

¿Por qué se eligió este tema para desarrollar? Su origen se debe, en primer lugar, a formamos parte del equipo que estuvo a cargo del desarrollo del rebranding de la marca. A su vez, al realizar en ese período la Maestría de Comunicación Corporativa, nos permitió incorporar los conceptos estudiados y aplicarlos en nuevas propuestas para la comunicación de la marca Café Martínez.

A su vez, trabajamos en el equipo de marketing y comunicación, y nuestro rol fue brindar una asesoría sobre herramientas o métodos que consideraba adecuados realizar de acuerdo con un análisis comunicacional. Sin embargo, muchos eran los casos en donde la marca decidía no cumplir con estas propuestas de cuestiones internas. Los motivos eran varios: hay diversos sectores dentro de una compañía que influyen – directa o indirectamente- en la toma de decisión. El equipo de legales, por ejemplo, es un gran decisor en el accionar, y es quién da su devolución de acuerdo con la propuesta realizada por el equipo de comunicación, es el responsable de dar su aprobación para la campaña. Por lo tanto, participar de una nota, brindar cifras de crecimiento de ventas, realizar un sorteo... todo implica un paso a paso que involucra a distintos gestores.

A lo largo de la Maestría, abordamos y profundizamos los conceptos con diversas materias que nos permitieron realizar una introspección y comprender los nuevos parámetros que al momento no habían sido cuestionados al momento. Algunas de las materias que inspiraron a poder realizar el trabajo final fueron “Comunicación publicitaria”, “Comunicaciones integradas al marketing”, “Planeamiento y gestión de la comunicación interna” y “Asuntos públicos y relación con la prensa”.

La Maestría nos permitió ampliar los conocimientos y comprender de una manera 360° el funcionamiento de la compañía. A su vez, la elección de la marca se debe a su amplia trayectoria: creció y ha mutado con el tiempo cometiendo grandes errores como aciertos. Esto nos permitió profundizar y reflexionar sobre todos los acontecimientos que conlleva su actuar.

En relación a su aspecto metodológico y su historial de investigaciones, han existido varios estudios sobre Café Martínez como trabajos finales universitarios. Sin embargo, la gran característica es que todos fueron desde el punto de vista del marketing sin analizar su modelo de rebranding.

- “Estrategias competitivas de marketing de Café Martínez en el mercado de Argentina” – Trabajo final realizado por estudiantes de la carrera Licenciatura de Turismo de la Universidad de La Plata. El mismo si bien no especifica el año, es una investigación realizada previo a su decisión de aplicar el rebranding. A su vez, es un estudio sobre el comportamiento de los consumidores y con un amplio análisis de la competencia. Se destacan factores como precio de productos, atención de los empleados y perfil del consumidor (en donde el rango de edad que se prioriza es entre 33 y 45 años).



- “El Marketing de experiencias: Apelar a los sentidos de los consumidores”- Posgrado en Dirección y gestión de marketing y estrategia competitiva. Es un trabajo de análisis sobre cómo funciona el marketing de experiencias al involucrar al cliente a nivel emotivo, físico, intelectual y espiritual. De acuerdo con el planteo, se analizan distintas cafeterías entre ellas Café Martínez. Lo que se hace es una descripción sobre cómo funciona la compañía (cómo es su ambientación, cómo son sus contenidos a nivel publicitario y cómo está distribuido la organización del ambiente). Se destaca que su atención y las experiencias que presenta son ampliamente positivas. Sin embargo, no se menciona el rebranding que realizó, pero hacen referencia a la cafetería como un “lugar tradicional modernizado a los tiempos actuales, que conserva todo el know how adquirido en 80 años de trabajo en el rubro”. (Pág 31).
- A su vez, hay una investigación titulada “Caso Starbucks Coffee Company – Desembarco en Argentina” de la Universidad de San Andrés. La misma, como lo indica su título, es un análisis sobre la competencia de la cadena de cafeterías estudiada. Sin embargo, mencionan a la marca para estudiar cómo fue su reacción ante la llegada de Starbucks. Comparan las aperturas realizadas durante ese período y cuál fue la opinión de Marcelo Salas Martínez de acuerdo con notas que dio a los medios en ese momento.

Todos los trabajos universitarios mencionados anteriormente fueron realizados bajo la índole de analizar el funcionamiento del marketing, ninguno hace referencia a lo que sucedió a partir de su rebranding. Es por ese motivo que nuestra intención fue realizar un trabajo creativo que se realice desde su cambio de imagen en adelante.

### Marco teórico:

A lo largo del trabajo final de Maestría de Comunicación Corporativa apelamos a diferentes términos bajo el fin de contextualizar y comprender el análisis de la situación que afronta la marca investigada.

El tema macro de la investigación es el análisis de rebranding de Café Martínez. En primer lugar, implica al campo del marketing entendiéndolo como un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. Por lo tanto, las compañías generan valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos. (Kotler y Armstrong, 2013, Pág 37).

A su vez, dentro del marketing, la cadena de cafeterías decidió realizar un cambio de imagen bajo el fin de atraer a un público no fidelizado. Consideramos que esa decisión formó parte de una estrategia, entendiéndose, como una idea que merece resaltarse en



forma notable, porque le permitirá a la organización posicionarse en el mercado. (Contreras, 2013).

Ahora bien, este trabajo es una fuerte vinculación de marketing y la comunicación, debido a que busca romper los ruidos del entorno para ganar la atención de su audiencia. Ya no pasa solamente por el producto y por la marca, sino centralmente por las experiencias que se ofrecen y comparten en cada uno de los puntos de contacto con la audiencia. (Benedetti, 2016)

A raíz del pensamiento que hoy en día la sociedad está frente a una audiencia activa, el análisis se respalda en un marketing experiencial que cuenta con cuatro características fundamentales que lo diferencian de lo tradicional (Schmitt, 1999):

- Enfoque en la experiencia del cliente: Las experiencias aportan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación que sustituyen a los valores funcionales.
- Examen de la situación de consumo: El cliente no solo adquiere el producto por sus características y funciones, sus experiencias durante el consumo serán clave para obtener su satisfacción y su lealtad. Comienza a primar el contexto sociocultural y la relación que vive en ese momento.
- Los clientes son individuos racionales y emocionales. Al momento de elegir un producto, apelan a diversos temas que construyen una decisión. Desean verse atendidos, estimulados, emocionalmente afectados y creativamente provocados.
- Los métodos y herramientas son diversos y multifacéticos. No está ligado a una sola ideología metodológica. Se trata el consumo como una experiencia holística, reconoce los impulsores tanto racionales como emocionales del consumo y usa metodologías eclécticas.

Durante el trabajo la atención está centrada en todas las estrategias utilizadas por la cadena de cafeterías para así lograr una mayor atracción del público objetivo. ¿Por qué es tan importante conocer al público al que se desean dirigir las ventas? De acuerdo con Fernández y Moral (Alles, 2012) el proceso de compra no es solamente argumentos racionales, sino que se debe analizar y estudiar las experiencias del consumidor en la compra y uso del producto.

Entendemos como experiencia a un elemento constitutivo, que forma parte de la estrategia fundamental que adopta la marca: el sujeto consumidor se adhiere mediante lo vivido a la marca y se convierte en partner de la misma. (Auladell, 2013)

El siguiente trabajo investiga, cuestiona y propone diversos métodos para mejorar el posicionamiento de la marca en la mente de sus consumidores. Entendemos al posicionamiento como la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le dan prioridad ante otras similares. (Trout, 1987)



La competencia juega un rol fundamental en este trabajo final. Se comprende como competencia a todas aquellas organizaciones que buscan satisfacer la misma necesidad en un mismo mercado, categoría o sector de actividad. El análisis de la competencia es un aspecto que no se debe descuidar en el análisis del entorno de la organización, puesto que es uno de los elementos sobre los que se establecerá la estrategia de Identidad Corporativa de la organización. (Paul Capriotti, Branding Corporativo, pág 165, 2009)

Café Martínez desde el año 2016 optó por una nueva imagen, apelando a un rebranding para conseguirla. Este último término está dado por un conjunto de acciones que, mediante el cambio de nombre, logotipo, tipografía, diseño, mensajes publicitario o combinación de los anteriores, busca cambiar la opinión de clientes e inversores de una marca ya establecida. El objetivo es cambiar la percepción de su marca frente a su público, buscando una diferenciación de sus competidores que al mismo tiempo sea relevante para su audiencia y sobre todo creíble. (Soy una marca, 2015)

A raíz que la marca aplicada cuenta con sucursales alrededor del mundo, consideramos que su *look & feel* es completamente importante. Es decir, funcionan como vidrieras que comunican al público la transformación que se ha optado hacer. Por tal motivo, en el trabajo desarrollado mencionamos el término *Look & feel* como una metáfora utilizada en el entorno del marketing para hacer referencia a la imagen de los productos, incluyendo áreas como las características de los mismos, el diseño, el envase, etc., con el fin de que el usuario, mediante todos estos parámetros, pueda llegar a conocer el producto y asociarlo con la marca de forma inequívoca. (Alba, 2013).

La noción de imagen no se determina como un ente solitario, sino que va íntimamente relacionada con otros componentes básicos de la comunicación institucional. (Chaves, 2010). Este esquema responde a cuatro elementos concretos analizables:

- La realidad: Conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de la institución. Se trata de datos objetivos, hechos reales anteriores e independientes del imaginario creado.
- La comunicación: La comunicación de la identidad no constituye un tipo de comunicado concreto, sino una dimensión de todo acto de comunicación. La comunicación identificadora tiene un carácter omnipresente que hace que el volumen de mensajes que se incluyen en el concepto de comunicación institucional está representado prácticamente por la totalidad del corpus semiótico de la corporación. La identidad institucional es un contenido semántico adherido a todo tipo de significantes y que circula, por tanto, por la totalidad de los canales de comunicación, como directa o indirecta, propios de la corporación.
- La identidad por un lado y la imagen por el otro: De acuerdo al análisis de Norberto Chaves, los conceptos de imagen e identidad corporativa se encuentran íntimamente ligados. Toda empresa debe crear una imagen corporativa que, a su vez, y por extensión, le otorgará una identidad propia e inconfundible. Dentro de esta unión está el nombre, a simbología gráfica, el logotipo, la identidad



cromática, la identidad Cultural, los escenarios de la Identidad: la arquitectura corporativa, Indicadores objetivos de identidad.

Por otra parte, además del análisis corporativo, en el trabajo profundizamos sobre el rol de la digitalización en ese momento. Precisamente el público al que se quieren capturar se encuentra inmerso en una utilización de redes sociales. Por lo tanto, es el deber de la marca apelar a diversas estrategias que se adapten a esa situación y saber convivir en ese medio de comunicación. Cada contenido que se publica desde la marca busca captar al receptor. La estrategia de contenidos se convierte en la pieza fundamental, ya que atrae clientes potenciales generando confianza, credibilidad y posicionando a la empresa como experta en su sector de actividad. (La estrategia de medios sociales, 2013).

Al publicar un contenido en una red oficial de la marca, consideramos necesario realizar una planificación estratégica previa que establezca unos objetivos claros, definir el perfil de cliente al que se dirige la empresa y determinar los recursos disponibles. El marketing de Atracción 2.0 cuenta con cuatro acciones desarrolladas estratégicamente: crear, optimizar, promocionar y analizar:

- Crear contenido de calidad multiformato, como base para atraer usuarios y que estos encuentren a la empresa.
- Optimizar significa adaptar el contenido para que éste se posicione adecuadamente en buscadores.
- Promover es difundir todo este contenido en cualquier medio social que posteriormente nos permita visualizarlo
- Convertir y medir, colocando llamadas a la acción en los contenidos que generen tráfico a la web e interés por la empresa, el producto o la marca.

Por su parte, no podemos pasar de alto la determinación que todas las marcas que comunican- sea cual sea el medio de comunicación y deben adaptarse al concepto de agenda setting. Siendo una teoría sobre el modo en que la gente ve el mundo – la prioridad que dan a ciertos temas y cualidades a diferencia de otros – está influida de una manera directa y mensurable por los medios de difusión. Aunque los periódicos, la televisión y otros medios de comunicación colectiva no sean las únicas influencias, veinticinco años de investigación han mostrado que, individual y colectivamente, ejercen una influencia poderosa. (Evatt, 1995)

Mc Combs y Evatt (1995) señalaban que todo lo que los medios subrayan y es insertado en la agenda setting se convertirá en algo importante para el público. Ya que al estar en la agenda de medios dicho tema es relevante y será impactado por muchas personas.

A sí mismo, en un análisis corporativo consideramos imposible dejar de lado el rol que cumple con el medio ambiente. Si es una compañía comprometida o no con el cuidado



Tabla 4. Pico de generación en generación (Wp) (2013)